

People



■人物对话

不排除收购中国本土券商

◎本报记者 石贝贝

《上海证券报》:作为雷曼兄弟全球联席首席行政长官,你对中国市场有何期待?

思考特:中国市场是雷曼兄弟公司战略的重要一环。亚洲是经济增长率最高的地区,而在亚洲,中国和印度是增长最快的市场。我们会加大在亚洲地区的投入,持续寻找增长机会。只要发现有业务增长机会,我们的资源、人才、资本等就会不断提供给亚洲市场。

我们刚刚在上海开设办公室,将香港的部分资源投入到内地市场。如同在其它地区的发展模式一样,我们打算主要通过自身发展来实现增长,也会增加雇用本地人才。收购本地券商等方式,如若可行我们也会考虑。

《上海证券报》:对于目前雷曼兄弟在中国市场拿到的项目和成绩,你满意吗?

思考特:我以雷曼兄弟的品牌、服务质量为荣,在中国取得的成绩不错。我也希望能够有更多本地人才加入到我们。需要指出的是,投行的竞争是长期的,而不是短期的。在我们看来,雷曼兄弟的声誉是最重要的。

《上海证券报》:雷曼兄弟与IBM合作设立了1.8亿美元的“中国投资商业联盟”,并已经投资部分中国企业。这是否意味着雷曼兄弟将加大在中国市场股权投资的力度?

思考特:确实,我们设立了这个投资联盟。与IBM合作,是因为我们可以实现互补,投资中国企业、完成整合之后,我们能够创造更多的价值。

我喜欢与IBM的合作,因为这很明显地会创造出很多机会。目前,我们对于投资的中国企业不仅仅是资金注入,更多是建立长期的战略发展关系、帮助它们发展。

《上海证券报》:受美国次级债危机影响,雷曼兄弟股价也曾不断下跌。这对雷曼兄弟整体会有怎样的影响?

思考特:雷曼兄弟的情况并不是太糟糕。如果市场有人觉得雷曼兄弟会很糟糕的话,那可能是因为不了解雷曼兄弟的商业模式。我们的第二季度将近一半的盈利来自海外,以及多元化的不同产品。

一些媒体称雷曼兄弟为“固定收益公司”,这并没错,但也不全对。尽管在一些主要的投资银行中,雷曼的固定收益部门所获收益确实很高,但是,雷曼兄弟是一家多元化的公司,我们80%的基础增长来自美国之外。因此,次级债危机对雷曼整体业务影响并不会太大。

《上海证券报》:如何留住金融人才?诀窍在哪里?

思考特:首先,通过各种培训,如入职培训、在职培训等,帮助他们提升自己。其次,公司的文化氛围,确保每位员工都会被尊重。他们也能感受到,在雷曼兄弟他们可以发挥自己最大的潜能和才智,去实现自己的目标和雄心壮志。我们会试图了解每个人的目标,使得每个人都可以在最匹配它们的工作岗位上工作。这也是几年前,为什么我们启动一项“复合型(网络)项目”。我们的目的就是试图帮助我们的员工实现他们的工作目标、抱负。

整个市场在人才方面竞争相当激烈,要把优秀人才留在自己公司,你必须关心个人发展、个人需求,创建公司政策去帮助他们最大限度地发挥自身潜力;同时,寻找一个商业模式以确保以上政策得以持续执行。

■人物语录

“公司必须有能够发掘最优秀的人才和最高回报的业务,这样才能保持领先。相对而言,比较容易衡量资产,但是却很难衡量人的才能。”

“如果你打算在某一家公司待比较长的时间,如果你能为你所处的地方工作而感到开心的话,你会变得更加成功。”

“如果你想取得更大的成功,你必须信任公司、信任公司赋予你的责任和岗位。这对你自己的职业生涯和公司发展来说,都将是有意义的。”

“我们都会失败很多次,也会持续不断地犯错。但最重要的是自己从中吸取了教训,并得以成长,懂得如何才能做的更好,继续前进。这些在生活中是真理,在商业往来中也不例外。”

雷曼兄弟全球联席首席行政长官思考特·福莱德汉姆:

我的工作就是带头不加班、周末不开会

“如果我们一味向员工们强调要平衡工作和生活,但是不去带头做的话,普通员工也不会去做的。因为普通员工可能会担心,那个高级职位的人并没有努力‘平衡工作和生活’,还在加班、还在周末开会,那么,作为一名普通员工如果想要得到高级职位的话,也不应该去强调‘平衡工作和生活’,相反,应当更卖命的工作。”

——思考特·福莱德汉姆

◎本报记者 石贝贝

每周五,思考特会尽量选择在家开会,当然,如果一定要召开会议室的话。很多时候,思考特甚至有意这么做。“我想让其它员工知道,在家工作也是可以的。”为了在雷曼兄弟拓展“平衡生活和工作”的内部教育,思考特身体力行、煞费苦心。

对于很多外企,周五一般是相对随意的日子,比如员工可以不用穿正装,而是休闲服饰。但是,雷曼的独特之处在于,为了向员工展示他们是如何更好地“平衡工作和生活”,就把周五本应该在公司开的一些会议,搬到家里去开。

2006年就任雷曼兄弟全球联席首席行政长官后,思考特·福莱德汉姆(Scott J. Freidheim)侧重于打造公司文化。引导员工正确地平衡工作和生活就是他的目标之一。“我们常讲要平衡工作和生活。可是,当员工发现上司、或高级职位的员工并不这么做,他们或许会认为,如果想要获取高级职位的话,自己也不应当这么做。这些都是我们要努力避免的。”思考特说。

刚刚过完42岁生日的思考特近期又来到了中国,作为全球青年领导者代表参加世界经济论坛,这是他两年来第三次访问中国。在他紧张的行程中,记者得以在其开会间隙见到了他。

“尽管思考特非常繁忙,但是我每次去纽约的时候他都会花时间和我聊聊。我们在中国市场上取得了任何成绩,他都会打电话向我道贺。”在雷曼兄弟中国投资银行部总裁杨志中的眼中,思考特是一位关心下属的好老板。

思考特在雷曼兄弟工作了16年,历经投行部、董事长及首席执行官办公室、全球企业公关、市场营销与品牌战略、全球战略规划等多个部门。思考特向记者描述了他的16年雷曼生涯。

当初没选择做职业球员

大部分人,甚至大部分雷曼兄弟员工,或许会知道思考特毕业于西北大学,从第一份工作开始就进入投资银行界。但鲜为人知的是,青年时期,思考特曾经是学校足球队队员,在快餐店打过工,也在高尔夫球场做过球童。

在西北大学取得学士学位后,他进入芝加哥当地投行John Nuveen,正式开始他的职业生涯,主要做医疗保健企业的并购项目。

更少有人知道,思考特在得到John Nuveen的录用之时,手中还有另外一个选择:做一名职业足球运动员。当然,在1987年的美国,投资银行家的薪水要远远高于足球运动员。

虽然喜爱足球运动,思考特还是选择了投资银行业。“选择投资银行之后,如果想要做好,就一定要对这份职业有慎重的承诺。”思考特清楚地知道选择投资银行的份量。

2年后,他进入全美排名前五的西北大学Kellogg商学院。期间,他在华尔街一家著名投资银行进行暑期实习,并顺利地转正录用。这家投资银行告诉思考特,等他商学院毕业后,便能够得到正式录用,但是必须回到原来小组工作。几经思考之后,思考特拒绝了这家华尔街投行,选择了雷曼兄弟的投资银行部。

“我并不喜欢在暑期实习时的小组业务。尤为重要的是,我想寻找一家关注员工个人发展的投资银行。当时,雷曼兄弟是华尔街主要投资银行中唯一一家有这样一个培训项目,它会把员工放到不同部门和团队进行轮训,并最终根据员工的个人意愿和能力来分配工作团队。”

尽管选择的是投资银行部,但是投资银行部内部有并购、上市等业务,也分为电信、医疗、IT技术、消费等不同行业。思考特本人当时也并不确定,自己的重点究竟应该放在哪里。“雷曼兄弟给予我机会去接触不同的业务、行业,之后我再最终决定自己发展的重点。”



■人物简历

思考特·福莱德汉姆

1987年,22岁的思考特获得美国西北大学的文科学士学位。1987-1989年,面对职业足球队员、投资银行家的两难选择,思考特最终选择了投资银行,进入芝加哥地方性投资银行John Nuveen工作。

1989-1991年,思考特进入全美排名前五的西北大学Kellogg商学院学习,并获得MBA学位。期间,他曾在华尔街著名投资银行进行暑期实习。

1991年,出于对自己眼中“注重个人发展”的雷曼兄弟企业文化的喜爱,思考特加盟雷曼兄弟投行部。1996年起,董事长兼首席执行官富德先生向思考特提供新岗位的工作机会。没有太多犹豫,思考特决定加入董事长及首席执行官办公室,担当该办公室负责人。

2003-2007年,思考特负责领导雷曼兄弟的全球企业传讯、市场营销与品牌战略、全球的战略规划等。

2006年10月至今,思考特出任雷曼兄弟的全球联席首席行政长官。

以上种种迹象使得思考特相信,雷曼兄弟是当时最适合他的一家投资银行。因此,1991年,他正式加入雷曼兄弟的投资银行部。

雷曼16年顺心职业生涯

“如果你打算在某一家公司待比较长的时间,你必须工作得开心,才会变得更加成功。”

迄今,思考特在雷曼兄弟已经工作了十六年,历经投资银行部、董事长及首席执行官办公室、全球企业公关、市场营销与品牌战略、全球战略规划等多个部门和担当不同职责。1991年加入雷曼兄弟后,思考特在多个业务领域轮训,比如债券、证券、消费品、新兴市场等。后来,他又参与协助投资银行部门的招聘工作等。

直到有一天,思考特接到投资银行部主管的电话:“你将有机会在董事长及首席执行官办

公在公司内部拓展企业文化。”

直到4、5年前,经雷曼兄弟一些高级管理层的直接推荐,思考特开始负责全球企业公关、市场营销与品牌战略等部门。2年后,思考特又主动向富德先生提出请求,担当全球战略规划的负责人。后来,进一步擢升成为雷曼兄弟全球的联席首席行政长官。

“如果你想取得更大的成功,你必须信任公司、信任公司赋予你的责任和岗位。这对你自己的职业生涯和公司发展来说,都将是有意义的。”

人才是雷曼最贵的资产

目前,思考特的工作重点集中在公司文化、工作环境、公司战略等多个方面。他还负责公司的内部沟通,员工招募、培养高素质的人才和职业发展等。对他来说最为关键的,是创造良好的工作环境,以确保每位员工都能发挥他们最大的潜力和才智,实现他们的目标和雄心。同时,公司还探寻提升公司品牌战略的方法,也确保各个部门正确执行了公司战略。

通过金融产品、技术、竞争对手和行业等诸多市场讯号,大多数企业,尤其是金融企业,都极擅于发现资本、资源在哪里。与之竞争,思考特认为首先必须搞清楚,“雷曼的资产在哪里,能够获取怎样的回报?雷曼的问题又出现在哪里,如何才能解决?”同时,要确定公司最大的机遇是什么,以及哪些员工拥有领导这些工作的素质。

“公司必须有能够发掘最优秀的人才和最高回报的业务,这样才能保持领先。相对而言,比较容易衡量资产,但是却很难衡量人的才能。因为我们不仅要了解员工的能力,还要清楚他们适合那些职位,并把他们安排到最合适的位置上。在这一过程中,员工个人的职业目标、抱负也须列入考虑的因素之一。”思考特说。

现在,雷曼兄弟每年会固定去全球60所大学,从本科生和MBA中招聘初级员工。确认最优秀的人才有很多考核标准,领导力、团队精神,不一而足。因此,把他们全部召集到纽约进行培训。对在员工,雷曼提供事业咨询、股份等支持。思考特举例说,1994年雷曼兄弟于纽约交易所上市时,4%的公司股份为员工持有,而现在这一数字上升至30%。是否给予股份不会受级别限制,每位员工都能持有公司股份,感受到自己是大家庭的一员。

“我处于整体团队之中,需要帮助把跨行业、跨地区的资源整合起来,使事情能够朝着正确的方向发展。如果真能实现的话,整个公司的能力会变得非常强大。”

确保能做到自己的极限

想要在投资银行界出人头地,诀窍听来似乎非常简单,思考特认为“对你所做的事情充满激情,同时坚持思考最正确的事方式是什么,做最好的团队协作者。”这就足够了。

回忆在雷曼兄弟的16年,思考特承认自己也犯过不少错误。“我们都会失败很多次,也会不断地犯错。但最重要的是确定自己从中吸取了教训,并得以成长,懂得如何才能做的更好,然后继续前进。这些在生活中是真理,在商业往来中也不例外。”

13岁时,思考特酷爱足球。但是某场球赛的失败,使他明白一个道理。“如果我能够准备充分、更努力地去比赛,我想结果就不会太糟,甚至某些不足之处也可以被弥补。”从此以后,这也成为思考特在生活、工作中信奉的哲学。“怎么努力准备都不为过。”

“确保能够做到自己的极限。”思考特经常给自己加压,“我常常在想,我能不能做得更好?怎样才能做得更好?”生活如此,个人发展如此,企业进步也是如此。现在,作为雷曼兄弟的全球联席首席行政长官,思考特考虑更多的是公司层面的问题。“每天技术都在改变我们生存的环境。作为一家公司,如何能够胜人一筹?道理也是一样的。”